

EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN DALAM RANGKA MENINGKATKAN KOMITMEN ORGANISASI DI PT BIRO KLASIFIKASI INDONESIA (PERSERO)

Dina Purnama Sari

ASM BSI

Jl. Kramat Raya No. 168 Jakarta Pusat

Email: dinachotibudin@yahoo.com

Abstract

The objectives of this research is to describe the roles of leadership effectiveness in increasing organizational commitment at PT Biro Klasifikasi Indonesia (Persero). The method of this research is descriptive quantitative and the instrument for collecting data is questionnaires. The main object of this research is Director of Research & Development Department. The respondents are 30 employees in Research & Development Department, which collaboration with Personel & General Affair Division, Planning Department, Finance Department, and Survey Division. The research result shows: 1) the role of leadership effectiveness in increasing of organizational commitment is high (mean 100, 93), 2) organizational commitment is high (mean 102,23), and 3) there is positive correlation between leadership effectiveness and organizational commitment. The conclusion is that leadership effectiveness has significantly increased organizational commitment. It is because there is strong intention or desire to achieve organization's objectives under the supervision of effective leader.

Keywords: leadership effectiveness and organizational commitment

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan efektivitas kepemimpinan dalam rangka meningkatkan komitmen organisasi di PT Biro Klasifikasi Indonesia (Persero). Metode dalam penelitian ini menggunakan deskriptif kuantitatif dengan menggunakan angket sebagai alat bantu penelitian. Objek utama dalam penelitian ini adalah Kepala Penelitian dan Pengembangan. Selain itu, penelitian ini mengambil 30 responden yang berasal dari beberapa divisi yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan program pelatihan, yaitu Divisi Satuan Penelitian dan Pengembangan (Litbang) berkaitan dengan Divisi Personalia dan Umum, Divisi Satuan Perencanaan (Satren), Divisi Keuangan, dan Divisi Survey. Hasil dari penelitian ini sebagai berikut: 1) efektivitas kepemimpinan dalam meningkatkan komitmen organisasi tinggi (nilai rata-ratanya adalah 100, 93), 2) komitmen organisasi termasuk tinggi (nilai rata-rata 102, 23), dan 3) terdapat kaitan positif antara efektivitas kepemimpinan dengan komitmen organisasi. Kesimpulan dari penelitian ini adalah efektivitas kepemimpinan dalam rangka meningkatkan komitmen organisasi di PT Biro Klasifikasi Indonesia (Persero) berhasil. Hal ini disebabkan oleh adanya kemauan atau keinginan yang kuat dalam mencapai tujuan organisasi di bawah seorang pemimpin yang efektif.

Kata kunci: efektivitas kepemimpinan dan komitmen organisasi

I. PENDAHULUAN

Seorang pemimpin mempunyai peranan yang cukup besar di dalam sebuah organisasi. Seorang pemimpin haruslah mampu memimpin pegawainya di dalam organisasi. Seorang pemimpin (*leader*) berbeda dengan manajer. Hal itu karena tidak semua manajer adalah seorang *leader* dan tidak semua *leader* adalah manajer. Pemimpin merupakan orang yang mampu mempengaruhi orang lain. Seseorang dapat menjadi pemimpin karena keinginan atau ditunjuk oleh

kelompok sedangkan manajer ditunjuk dan memiliki kekuasaan untuk memberi penghargaan ataupun hukuman kepada bawahan atau pengikutnya. Kekuatan yang dimiliki seorang manajer dipengaruhi oleh otoritas formal dan bukan karena faktor individual. Oleh sebab itulah, manajer memiliki wewenang yang merupakan kekuasaan resmi yang dimiliki seseorang karena kedudukannya dalam organisasi sehingga pemimpin ini dapat berjalan dengan efektif.

Efektivitas kepemimpinan berkaitan dengan jumlah dan jenis kekuasaan yang dimiliki seorang pemimpin dan cara menggunakan kekuasaan tersebut secara efektif. Kekuasaan dapat dilihat sebagai hal yang penting untuk mempengaruhi atasan, bawahan, rekan sejawat dan orang yang berada di luar organisasi, seperti pelanggan dan pemasok.

Seorang pemimpin tidak akan menjadi efektif apabila tidak terdapat komitmen organisasi. Komitmen berasal dari dalam diri seseorang. Komitmen sangat berbeda dengan janji atau sekadar pelaksanaan kewajiban. Dengan demikian, komitmen organisasi merupakan kesadaran dan kesediaan untuk menerima resiko tindakan yang sudah diputuskan untuk diambil oleh kelompok.

Adapun, permasalahan yang diidentifikasi adalah:

1. Bagaimanakah efektivitas kepemimpinan dalam rangka meningkatkan komitmen organisasi di PT BKI (Persero)?
2. Bagaimanakah komitmen organisasi yang dilaksanakan di PT BKI (Persero)?
3. Bagaimanakah keterkaitan antara efektivitas kepemimpinan dengan komitmen organisasi di PT BKI (Persero)?

Sehubungan dengan banyaknya tugas Kepala Satuan Penelitian dan Pengembangan di PT BKI (Persero) maka penulis hanya membatasi masalahnya pada tugas "Efektivitas Kepemimpinan dalam Rangka Meningkatkan Komitmen Organisasi di PT BKI (Persero)". Adapun, komitmen organisasi yang diteliti dibatasi pada pihak-pihak yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan program pelatihan di PT BKI (Persero). Perumusan masalah pada penelitian ini adalah, "Bagaimanakah Efektivitas Kepemimpinan dalam Rangka Meningkatkan Komitmen Organisasi di PT Biro Klasifikasi Indonesia (Persero)?"

Secara umum penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan informasi bagaimana efektivitas kepemimpinan dalam rangka meningkatkan komitmen organisasi di PT Biro Klasifikasi Indonesia (Persero).

Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang:

1. Efektivitas kepemimpinan, khususnya pada Kepala Satuan Penelitian dan Pengembangan yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan program pelatihan di PT Biro Klasifikasi Indonesia (Persero).
2. Komitmen organisasi, khususnya pihak-pihak yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan program pelatihan di PT Biro Klasifikasi Indonesia (Persero).
3. Efektivitas kepemimpinan dalam rangka meningkatkan komitmen organisasi di PT Biro Klasifikasi Indonesia (Persero).

II. TINJAUAN PUSTAKA

Efektivitas Kepemimpinan

Berkaitan dengan efektivitas kepemimpinan, Jon L. Pierce dan Jhon W. Newstrom (2008:18), mengemukakan, "*In studying the effectiveness of the leader, more emphasis should be placed on the outcomes for the total system, including the fulfillment of expectations held by followers. The long-standing overconcern with outcome, often stated only in terms of the leader's ability to influence, should yield to a richer conceptions of relationships geared to mutual goals.*" Kepemimpinan yang efektif diungkapkan pula oleh Sweeney dan McFarlin (2002:178), yaitu, "*Effective leadership requires an accurate assessment of subordinates' skill as well as situational factors (both internal and external to the company.*" Pendapat lain yang berkaitan dengan efektivitas kepemimpinan diungkap pula oleh Gary Yukl (2006: 11 – 12), "*like definitions of leadership, conceptions of leader effectiveness differ from one writer to another. The criteria selected to evaluate leadership effectiveness reflect a researcher's explicit or implicit conception of leadership.*"

Jadi, efektivitas kepemimpinan adalah keberhasilan seorang pemimpin dalam melakukan tugas kepemimpinannya dengan cara yang tepat dengan indikator-indikatornya adalah (1) keberhasilan menyusun perencanaan dan penjadwalan program pelatihan, (2) keberhasilan

mengkoordinasikan program pelatihan, (3) keberhasilan dalam menyediakan sumber daya yang diperlukan program pelatihan, (4) keberhasilan dalam mengatasi hambatan program pelatihan, dan (5) keberhasilan dalam pencapaian hasil pelatihan.

Komitmen Organisasi

Menurut Ivancevich dan Matteson (1987: 177), "*commitment to an organization involves three attitudes, (1) a sense of identification with the organization's goals, (2) a feeling of involvement in organizational effectiveness, and (3) a feeling of loyalty for the organization*". Menurut Greenberg dan Baron (1995: 174), "*Organizational commitment, reflect the extent to which an individual identifies with and is involved with his or her organization and is unwilling to leave it.*" Selain itu, Greenberg dan Baron menyebutkan "*Organizational commitment as the result of three factors: (1) acceptance of the organization's goals and values, (2) willingness to help the organization achieve its goals, and (3) the desire to remain within the organization.*"

Dengan demikian, maka komitmen organisasi adalah kemauan atau keinginan yang kuat dalam diri seseorang untuk mencapai tujuan organisasi. Kemauan dan atau keinginan tersebut dapat berupa loyalitas yang ditunjukkan dengan kesediaan atau kemauan untuk berusaha menjadi bagian dari organisasi serta keinginan untuk bertahan di dalam organisasi tersebut. Adapun, komitmen organisasi ini terdiri dari beberapa indikator, yaitu afektif (komitmen yang berhubungan dengan emosi pegawai berkaitan dengan organisasi), normative (komitmen yang mengacu kepada perasaan wajib untuk tetap tinggal di dalam organisasinya), dan komitmen yang berkesinambungan (komitmen yang mengacu pada biaya potensial yang akan timbul bila seseorang meninggalkan organisasinya).

Hubungan Efektivitas Kepemimpinan dengan Komitmen Organisasi

Kepemimpinan adalah sebuah proses pengaruh yang meliputi target yang bervariasi. Kepemimpinan yang sukses tidak hanya mempengaruhi seorang bawahan, namun mereka

mempunyai "pengaruh" dengan teman sebaya dan atasan sama baiknya (Paul D. Sweeney dan Dean B. McFarlin, 2002: 211–212). Pengaruh usaha menghasilkan dalam sebuah tiga kemungkinan keluaran, yaitu *resistance*/perlawanan. Pada kemungkinan pertama, pengaruh usaha telah diketahui sebelumnya dan target terhadap tindakan harapan pemimpin; kemudian *compliance*/pemenuhan, yaitu kemungkinan kedua tentang target individu menampilkan perilaku keinginan (contohnya, menyiapkan laporan sebagai permintaan); dan *commitment*/komitmen merupakan kemungkinan hasil yang paling diinginkan untuk tugas yang kompleks karena target tiap-tiap individu menanggapi percobaan pengaruh dengan usaha yang maksimal dan semangat yang besar. Pada pengaruh ini, terdapat kecocokan antara perilaku dengan sikap, dengan target individu-individu yang percaya akan terhadap apa yang mereka lakukan dan setuju dengan tujuan pemimpin.

Efektivitas kepemimpinan dapat diukur dengan mempergunakan tolok ukur yang sesuai dengan jenis dan sifat kelompok yang dipimpin. Tolok ukur yang berbeda itu sebenarnya bersumber dari satu tolok ukur, yaitu tujuan organisasi. Kemudian, tingkat efektivitas kepemimpinan itu bukan ditentukan oleh seorang atau beberapa orang saja. Efektivitas tersebut justru merupakan hasil bersama antara pemimpin dan orang-orang yang dipimpinnya. Pemimpin tidak akan mampu berbuat banyak tanpa partisipasi orang-orang yang dipimpinnya. Sebaliknya, orang yang dipimpin tidak akan efektif menjalankan tugas dan kewajibannya tanpa pengendalian, pengarahan, dan kerja sama dengan pemimpin (Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari, 2004:4–5).

Komitmen organisasional merujuk kepada emosional para pegawai dan kasih sayang, dengan pengenalan dan keterlibatan dalam organisasi yang tertentu. Para sarjana perilaku organisasional menamakannya afektif komitmen karena hal tersebut berhubungan dengan perasaan-perasaan individu terhadap organisasi. Komitmen afektif dinamakan loyalitas organisasional ketika target organisasi

adalah komitmen individu. Bagaimanapun, komitmen afektif dapat juga berhubungan dengan loyalitas terhadap hubungan rekan kerja, pelanggan, atau pekerjaan (Steven L. McShane dan Mary Ann Von Glinow, 2005:126). Bersamaan dengan komitmen efektif, pegawai mempunyai tingkat yang bervariasi pada komitmen berkesinambungan. Komitmen berkesinambungan terjadi ketika para pegawai mempercayai ketertarikan dalam pribadi diri sendiri untuk tinggal dengan organisasi. Dengan kata lain, kondisi komitmen ini memperhitungkan keterkaitan dengan organisasi, daripada kasih sayang yang emosional. Komitmen berkesinambungan merupakan motivasi untuk tetap tinggal karena biaya yang tinggi untuk meninggalkan (Steven L. McShane dan Mary Ann Von Glinow, 2005:126).

Konsekuensi dari komitmen yang berkesinambungan, kebanyakan masalah yang umum terjadi adalah terlalu banyak peningkatan komitmen afektif daripada pendukung komitmen berkesinambungan. Kebanyakan organisasi perusahaan mengikat para pegawai dengan penghasilan yang rendah, pilihan-pilihan yang tersedia, atau menawari bonus-bonus. Meskipun beberapa tingkatan hubungan keuangan kemungkinan penting, para pegawai seharusnya tidak perlu bingung dengan komitmen yang berkesinambungan dengan loyalitas pegawai. Para pegawai masih membutuhkan untuk memenangkan hati pegawai (komitmen afektif) yang mencoba memenuhi keuangan mereka terhadap organisasi (komitmen berkelanjutan) (Steven L. McShane dan Mary Ann Von Glinow, 2005:127).

Dengan demikian, hubungan efektivitas kepemimpinan dan komitmen organisasi dapat disimpulkan bahwa salah satu hal yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah efektivitas kepemimpinan. Efektivitas kepemimpinan dapat meningkatkan komitmen organisasi ataupun menurunkan komitmen organisasi.

Komitmen organisasi dapat timbul dari dalam diri pribadi seseorang atau karena pengaruh seorang pemimpin yang efektif. Efektivitas kepemimpinan dapat diukur dari keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

Keberhasilan pencapaian tujuan organisasi tersebut diindikasikan melalui beberapa indikator, yaitu keberhasilan menyusun perencanaan dan penjadwalan program pelatihan, keberhasilan mengkoordinasikan program pelatihan, keberhasilan dalam menyediakan sumber daya yang diperlukan program pelatihan, keberhasilan dalam mengatasi hambatan program pelatihan, dan keberhasilan dalam pencapaian hasil pelatihan. Adapun, indikator dari komitmen organisasi adalah afektif (komitmen yang berhubungan dengan emosi pegawai berkaitan dengan organisasi), normative (komitmen yang mengacu kepada perasaan wajib untuk tetap tinggal di dalam organisasinya), dan komitmen yang berkesinambungan (komitmen yang mengacu pada biaya potensial yang akan timbul bila seseorang meninggalkan organisasinya).

III. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan analisis data kuantitatif. Penelitian ini dipilih oleh peneliti karena mempunyai dua alasan, yaitu 1) menggambarkan efektivitas kepemimpinan dalam rangka meningkatkan komitmen organisasi, dan 2) metode deskriptif sangat berguna untuk mendapatkan variasi permasalahan yang berkaitan dengan efektivitas kepemimpinan maupun komitmen organisasi. Metode deskriptif lebih cocok diterapkan karena efektivitas kepemimpinan kepala satuan penelitian dan pengembangan merupakan salah satu kunci utama dalam meningkatkan komitmen organisasi di PT Biro Klasifikasi (Persero) Indonesia. Oleh karena itu, penulis akan memberikan kuesioner kepada berbagai pihak yang kompeten untuk memperoleh data yang akurat tentang hal-hal penting apa saja dalam peningkatan komitmen organisasi, khususnya dalam penyelenggaraan program pelatihan di PT Biro Klasifikasi (Persero) Indonesia.

Metode analisis data yang diambil adalah analisis data kuantitatif. Pendekatan analisis data kuantitatif mempunyai beberapa manfaat, yaitu (1) angka mempermudah pengintegrasian hasil secara objektif, (2) hasil analisis berupa angka memiliki standar sehingga

mempermudah perbandingan, dan (3) temuan dalam bentuk angka mempermudah generalisasi atau kesimpulan.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian disajikan dalam bentuk analisis statistik deskriptif yang meliputi data maksimum, data minimal, rata-rata (mean), standar deviasi, modus, dan median. Nilai-nilai tersebut ditampilkan dalam nilai empiris (data laporan) dan data teoritis (data berdasarkan nilai kemungkinan) mengenai dua variabel, yaitu efektivitas kepemimpinan dan komitmen organisasi.

Data diperoleh dari hasil kuesioner sejumlah 30 responden. Untuk menilai efektivitas kepemimpinan terdiri dari 5 indikator yang dijabarkan masing-masing indikator sejumlah 6 butir sehingga menjadi 30 butir soal. Sementara itu, variabel komitmen organisasi terdiri dari 30 butir soal dengan 3 indikator dimana masing-masing indikator terdiri dari 10 butir. Pernyataan-pernyataan di dalam variabel efektivitas kepemimpinan berupa kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan komitmen organisasi. Adapun, pernyataan-pernyataan di dalam variabel komitmen organisasi berhubungan dengan kegiatan efektivitas kepemimpinan. Dengan demikian, dari hasil tersebut dapat diketahui bagaimana efektivitas kepemimpinan dalam rangka meningkatkan komitmen organisasi di PT Biro Klasifikasi Indonesia (BKI) Persero.

Gambaran mengenai variabel efektivitas kepemimpinan diketahui melalui analisis deskriptif data yang meliputi penyebaran atau distribusi data, letak dan distribusi frekuensi. Masing-masing data dianalisis menggunakan statistik deskriptif yang menghasilkan nilai rata-rata hitung (*mean*), simpangan baku (standar deviasi), sering muncul (modus), nilai tengah (median), dan distribusi frekuensi dengan histogramnya masing-masing variabel, histogram nilai rata-rata indikator. Berdasarkan hasil nilai (skor) data yang ada dari jawaban kuesioner diperoleh nilai terendah 64, nilai tertinggi 129, dan nilai rata-rata (mean) 65.

Tabel 1.1 Deskripsi Penelitian Variabel Efektivitas Kepemimpinan

| No. | Keterangan | Nilai |
|-----|---------------------|---------|
| 1 | Jumlah sampel (n) | 30 |
| 2 | Total skor | 3028 |
| 3 | Skor minimal | 64 |
| 4 | Skor maksimal | 129 |
| 5 | Rentang (R) | 65 |
| 6 | Standar Deviasi (s) | 14,52 |
| 7 | Varians (s^2) | 210,75 |
| 8 | Modus (Mo) | 100,9 |
| 9 | Median (Me) | 100,625 |
| 10 | Rata-rata | 100,93 |

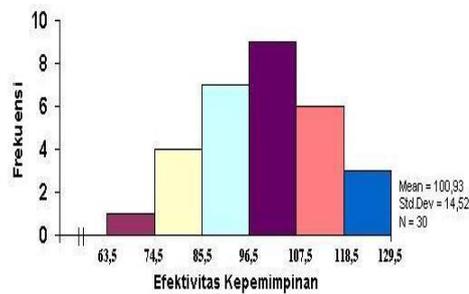
Tabel 1.2 Distribusi Frekuensi Variabel Efektivitas Kepemimpinan

| Kelas Interval | Frekuensi | Frek. Kumulatif | Frek. Relatif (%) |
|----------------|-----------|-----------------|-------------------|
| 64 – 74 | | | |
| 75 – 85 | 1 | 1 | 3,33 |
| 86 – 96 | 4 | 5 | 13,33 |
| 97 – 107 | 7 | 12 | 23,33 |
| 108 – 118 | 9 | 21 | 30 |
| 119 – 129 | 6 | 27 | 20 |
| | 3 | 30 | 10 |
| Jumlah | 30 | | 100 |

Adapun, berdasarkan dari distribusi frekuensi yang telah digambarkan pada tabel dan 1.1 dan 1.2 diketahui skor empirik terendah adalah 64 dan skor empirik tertinggi adalah 129. Dengan demikian, diperoleh rentang skor 65. Perhitungan statistik deskriptif diperoleh rata-rata 100,9; median 100,625; modus 100,9; simpangan baku 14,2; dan varians 210,75. Hasil pengkelasan tersebut dapat diketahui bahwa nilai tertinggi frekuensi berada pada kelas 75 – 85 .

Penyebaran skor efektivitas kepemimpinan dalam tabel frekuensi distribusi frekuensi divisualisasikan dalam bentuk histogram seperti pada Gambar 1.1 berikut.

Gambar 1.1 Histogram Distribusi Frekuensi Efektivitas Kepemimpinan



Berdasarkan penyebaran skor efektivitas kepemimpinan, dapat dikemukakan bahwa secara umum menilai efektivitas kepemimpinan di PT Biro Klasifikasi Indonesia (Persero), khususnya dalam penyelenggaraan program pelatihan di atas rata-rata.

Berdasarkan hasil penelitian, nilai setiap indikator dari variabel efektivitas kepemimpinan dapat disajikan dalam tabel 1.3 frekuensi penyebaran data sebagai berikut.

Tabel 1.3 Frekuensi Penyebaran Data Efektivitas Kepemimpinan Tiap Indikator

| Indikator | NR | K | Frekuensi | | | | |
|--|-------|--------|-----------|---|---|---|---|
| | | | SS | S | R | T | S |
| Keberhasilan dalam Menyusun Perencanaan dan Penjadwalan Program Pelatihan | 124,3 | Tinggi | 3 | 3 | | | |
| Keberhasilan Mengkoordinasikan Program Pelatihan | 106,6 | Tinggi | | 4 | 1 | | |
| Keberhasilan dalam Menyediakan Sumber Daya yang Diperlukan Program Pelatihan | 111,8 | Tinggi | | 5 | 1 | | |
| Keberhasilan dalam Mengatasi Program Pelatihan | 109,6 | Tinggi | | 5 | | | |
| Keberhasilan dalam Pencapaian Hasil Program Pelatihan | 106 | Tinggi | | 3 | 2 | | |

Keterangan:

NR: Nilai Rerata

K: Kriteria

SS: Sangat Setuju

S: Setuju

R: Ragu-ragu

TS: Tidak Setuju

STS: Sangat Tidak Setuju

Komitmen organisasi adalah kemauan atau keinginan yang kuat dalam mencapai tujuan organisasi dengan indikator-indikator 1) afektif (komitmen yang berhubungan dengan emosi

pegawai berkaitan dengan organisasi); (2) normatif (komitmen yang mengacu kepada perasaan wajib untuk tetap tinggal di dalam organisasinya); dan (3) komitmen yang berkesinambungan (komitmen yang mengacu pada biaya potensial yang akan timbul bila seseorang meninggalkan organisasinya). Dalam hal ini dilakukan penyebaran angket kepada 30 pegawai yang disebar secara acak dari divisi Divisi Satuan Penelitian dan Pengembangan (Litbang), Divisi Personalia dan Umum, Divisi Satuan Perencanaan (Satren), Divisi Keuangan, serta Divisi Survey sebagai responden.

Adapun, komitmen organisasi yang diberikan penilaian adalah penyelenggaraan program pelatihan di PT Biro Klasifikasi Indonesia (Persero).

Gambaran mengenai variabel komitmen organisasi diketahui melalui analisis deskriptif data yang meliputi penyebaran atau distribusi data, letak dan distribusi frekuensi. Masing-masing data dianalisis menggunakan statistik deskriptif yang menghasilkan nilai rata-rata hitung (*mean*), simpangan baku (standar deviasi), sering muncul (modus), nilai tengah (median), dan distribusi frekuensi dengan histogramnya masing-masing variabel, histogram nilai rata-rata indikator.

Berdasarkan hasil nilai (skor) data yang ada dari jawaban kuesioner diperoleh nilai terendah 84, tertinggi 120 Rata-rata nilai (*mean*) 102,23. Adapun, hasil pengelompokan berdasarkan distribusi frekuensi skor komitmen organisasi dapat diketahui bahwa nilai tertinggi frekuensi berada pada kelas interval 101 – 107.

Tabel 2.1 Deskripsi Penelitian Variabel Komitmen Organisasi

| No | Keterangan | Nilai |
|-----|---------------------|--------|
| 1. | Jumlah sampel (n) | 30 |
| 2. | Total skor | 3067 |
| 3. | Skor minimal | 80 |
| 4. | Skor maksimal | 120 |
| 5. | Rentang (R) | 40 |
| 6. | Standar Deviasi (s) | 10,71 |
| 7. | Varians (s^2) | 114,67 |
| 8. | Modus (M_o) | 103,3 |
| 9. | Median (M_e) | 102,5 |
| 10. | Rata-rata | 102,23 |

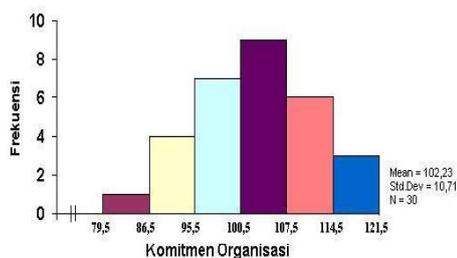
Tabel 2.2 Distribusi Frekuensi Skor Komitmen Organisasi

| Kelas interval | Frekuensi | Frek. Kumulatif | Frek. Relatif (%) |
|----------------|-----------|-----------------|-------------------|
| 80 – 86 | 2 | 2 | 6,66 |
| 87 – 95 | 5 | 7 | 16,67 |
| 94 -100 | 6 | 13 | 20,00 |
| 101-107 | 8 | 21 | 26,67 |
| 108- 114 | 5 | 26 | 16,67 |
| 115-121 | 4 | 30 | 13,33 |
| Jumlah | 30 | | 100 |

Nilai indikator merupakan nilai dari rata-rata jumlah butir soal dalam indikator bersangkutan. Indikator dapat diidentifikasi dengan faktor-faktor dari variabel yang bersangkutan. Nilai yang dimungkinkan dengan jumlah responden 30 orang. Kuesioner komitmen organisasi terdiri dari 5 opsi jawaban dengan skor 1,2,3, 4 dan 5 dengan jumlah pernyataan dalam kuesioner sebanyak 30. Nilai dimungkinkan antara 30 sampai dengan 150. Jika dibagi menjadi 5 kriteria maka setiap kriteria mempunyai interval bernilai 24.

Penyebaran skor komitmen organisasi dalam tabel frekuensi distribusi frekuensi divisualisasikan dalam bentuk histogram seperti pada Gambar 2.1 berikut.

Gambar 2.1 Histogram Distribusi Variabel Komitmen Organisasi



Berdasarkan penyebaran skor komitmen organisasi, dapat dikemukakan bahwa secara umum menilai komitmen organisasi di PT Biro Klasifikasi Indonesia (Persero), khususnya dalam penyelenggaraan program pelatihan di atas rata-rata.

Berdasarkan hasil penelitian, nilai setiap indikator dari variabel komitmen organisasi dapat disajikan dalam tabel 2.3 frekuensi penyebaran data sebagai berikut.

Tabel 2.3 Frekuensi Penyebaran Data Komitmen Organisasi Tiap Indikator

| Indikator | NR | K | Frekuensi | | | | |
|--|-------|--------|-----------|---|---|---|-----|
| | | | SS | S | R | T | STS |
| Afektif (komitmen yang berhubungan dengan emosi pegawai berkaitan dengan organisasi) | 117,2 | Tinggi | 3 | 4 | 2 | | |
| Normatif (komitmen yang mengacu pada perasaan wajib untuk tetap tinggal di dalam organisasinya) | 121,9 | Tinggi | 4 | 4 | 1 | | |
| Komitmen yang berkesinambungan (komitmen yang mengacu pada biaya potensial yang akan timbul bila seseorang meninggalkan organisasinya) | 114,4 | Tinggi | 3 | 4 | | 1 | |

Keterangan:

NR: Nilai Rerata

K: Kriteria

SS: Sangat Setuju

S: Setuju

R: Ragu-ragu

TS: Tidak Setuju

STS: Sangat Tidak Setuju

Dengan demikian, untuk menjawab judul penelitian “Efektivitas Kepemimpinan dalam Peningkatan Komitmen Organisasi Pegawai di PT Biro Klasifikasi Indonesia (Persero)”, dianalisis dengan cara membandingkan hasil analisis deskriptif yang digambarkan dalam bentuk histogram. Adapun, rangkuman hasil deskripsi variabel efektivitas kepemimpinan dan komitmen organisasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.1 Rangkuman Deskripsi Data Penelitian

| No | Statistik | Efektivas Kepemimpinan | Komitmen Organisasi |
|----|----------------|------------------------|---------------------|
| 1. | N | 30 | 30 |
| 2. | Skor terendah | 64 | 80 |
| 3. | Skor tertinggi | 129 | 120 |
| 4. | Rata-rata | 100,93 | 102,23 |
| 5. | Median | 100,625 | 102,5 |
| 6. | Modus | 100,9 | 103,3 |
| 7. | Simpangan Baku | 14,52 | 10,71 |
| 8. | Varians | 210,75 | 114,67 |

Berikut ini dipaparkan pembahasan terhadap temuan hasil penelitian, variabel penelitian terdiri dari dua variabel yaitu efektivitas kepemimpinan dan komitmen organisasi. Data diperoleh dari hasil pengisian

kuesioner dengan jawaban yang bersifat ordinal, yaitu penilaian dengan menggunakan jenjang sebanyak 5 opsi jawaban. Data yang diperoleh dari kuesioner diolah dan disajikan dalam bentuk hasil analisis statistik deskriptif yang meliputi: data maksimal, data minimal, rata-rata standar deviasi, modus dan median. Nilai-nilai tersebut ditampilkan dalam nilai empiris (data lapangan) mengenai dua variabel yaitu efektivitas kepemimpinan dan variabel komitmen organisasi.

Sampel penelitian sejumlah 30 dari populasi sejumlah 537 orang. Data terdiri dari 2 variabel yaitu: a). Variabel efektivitas kepemimpinan terdiri dari 5 indikator yang masing-masing indikator dijabarkan sejumlah 6 butir, sehingga terdiri dari 30 butir soal; b). Variabel komitmen organisasi terdiri dari 3 indikator yang masing-masing indikator dijabarkan sejumlah 10 butir, sehingga terdiri dari 30 butir soal. Untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan alat ukur (instrumen) melakukan fungsi ukurnya, maka dilakukan uji validitas dan realibilitas pada instrumen yang akan digunakan. Dari uji validitas dan realibilitas tersebut, ternyata dari 30 butir pertanyaan pada variabel efektivitas kepemimpinan terdapat 3 butir pertanyaan yang tidak valid atau *drop*, yakni butir nomor 9, 20, dan 27. Dengan demikian, terdapat 27 butir pertanyaan yang valid untuk penelitian variabel efektivitas kepemimpinan.

Pernyataan di dalam variabel efektivitas kepemimpinan berkaitan dengan penilaian pegawai yang diperoleh melalui angket dengan skor tertentu tentang kemampuan yang dilakukan pemimpin yang efektif pada kesesuaian atau kecocokan sifat-sifat tertentu berdasarkan situasi dan kondisinya dengan beberapa indikatornya, yaitu: (1) keberhasilan dalam menyusun perencanaan menyusun perencanaan dan penjadwalan program pelatihan, (2) keberhasilan mengkoordinasikan program pelatihan, (3) keberhasilan dalam menyediakan sumber daya yang diperlukan program pelatihan, (4) keberhasilan dalam mengatasi hambatan program pelatihan, dan (5) keberhasilan dalam mengatasi hambatan program pelatihan.

Adapun, pernyataan komitmen organisasi berkaitan dengan penilaian melalui angket dengan skor tertentu yang diperoleh dari responden mengenai kemauan atau keinginan yang kuat dalam mencapai tujuan organisasi dengan beberapa indikatornya, yaitu 1) afektif (komitmen yang berhubungan dengan emosi pegawai berkaitan dengan organisasi), (2) normatif (komitmen yang mengacu kepada perasaan wajib untuk tetap tinggal di dalam organisasinya), dan (3) komitmen yang berkesinambungan (komitmen yang mengacu pada biaya potensial yang akan timbul bila seseorang meninggalkan organisasinya). Berdasarkan hasil pengujian validitas dan realibilitas tersebut diperoleh 26 butir pertanyaan yang valid dan 4 butir pertanyaan yang tidak valid atau *drop*, yakni butir 7, 19, 26, dan 29.

Cara penilaian terhadap hasil-hasil jawaban dalam kuesioner dilakukan dengan memberikan bobot tertentu pada setiap jawaban dengan memberikan bobot tertentu pada setiap jawaban dengan memberikan tanda checklist (√) pada salah satu jawaban yang telah tersedia. Bobot pilihan jawaban disamakan nilainya seperti tabel 4.1 berikut ini.

Tabel 4.1 Bobot Nilai Kuesioner

| Pilihan Jawaban | Bobot Nilai |
|-----------------|-------------|
| A | 5 |
| B | 4 |
| C | 3 |
| D | 2 |
| E | 1 |

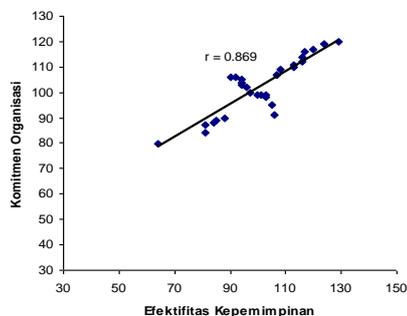
Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan kaitan antara efektivitas kepemimpinan dengan komitmen organisasi bahwa efektivitas kepemimpinan mencerminkan bagaimana penentuan konsep kepemimpinan secara eksplisit maupun implisit yang dapat dievaluasi berdasar konsekuensi keberhasilan tindakan pemimpin bagi pengikut dan komponen lainnya dalam organisasi. Berbagai jenis hasil yang digunakan itu mencakup kinerja dan pertumbuhan kelompok atau organisasi pemimpin tersebut, kesiapannya untuk menghadapi tantangan atau krisis, kepuasan para pengikut terhadap pemimpin, komitmen

organisasi terhadap tujuan kelompok, kesejahteraan dan perkembangan psikologis para pengikutnya, bertambahnya status pemimpin dalam kelompok, dan kemajuan pemimpin ke posisi wewenang yang lebih tinggi dalam organisasi.

Selain itu, ukuran yang paling banyak digunakan untuk mengukur pemimpin yang efektif adalah seberapa jauh unit organisasi pemimpin tersebut berhasil menunaikan tugas pencapaian sasarannya. Sikap para pengikut terhadap pemimpin adalah merupakan salah satu indikator umum pemimpin yang efektif. Dengan demikian, efektivitas kepemimpinan dapat meningkatkan komitmen organisasi karena pemimpin yang efektif di dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya dapat meningkatkan komitmen organisasi yang berorientasi pada keberhasilan tujuan organisasi atau tujuan kelompok.

Kaitan yang muncul antara efektivitas kepemimpinan dengan komitmen organisasi dapat dilihat bahwa jika efektivitas kepemimpinan yang utama pada komitmen organisasi sebagai yang utama. Dengan demikian, komitmen organisasi pun juga akan menunjukkan tingkat komitmen organisasi yang tinggi. Kecenderungan ini muncul dari analisis yang dilakukan pada penelitian ini dengan menggunakan diagram pancar yang mengkaji kaitan antara efektivitas kepemimpinan dengan komitmen organisasi, maka didapat hasil sebagai berikut.

Gambar 3.1 Diagram Pancar Efektivitas Kepemimpinan dengan Komitmen Organisasi



V. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data yang dilakukan penulis, diketahui bahwa secara umum efektivitas kepemimpinan dalam rangka meningkatkan komitmen organisasi di PT Biro Klasifikasi

Indonesia (Persero) berhasil. Kepemimpinan Kepala Satuan Penelitian dan Pengembangan di PT BKI (Persero) dalam meningkatkan komitmen organisasi, khususnya berkaitan dengan penyelenggaraan pelatihan tinggi karena seorang pemimpin berhasil melakukan tugas kepemimpinannya dengan cara yang tepat berdasarkan tujuan program pelatihan. Selain itu, kepemimpinan di dalam organisasi berjalan efektif karena adanya keberhasilan menyusun perencanaan dan penjadwalan program pelatihan, keberhasilan mengkoordinasikan program pelatihan, keberhasilan dalam menyediakan sumber daya yang diperlukan program pelatihan, keberhasilan dalam mengatasi hambatan program pelatihan, dan keberhasilan dalam pencapaian hasil pelatihan.

Adapun, berdasarkan analisis data komitmen organisasi, pihak-pihak yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan program pelatihan di PT Biro Klasifikasi Indonesia (Persero) pun berhasil. Hal ini disebabkan oleh adanya kemauan atau keinginan yang kuat dalam mencapai tujuan organisasi di bawah seorang pemimpin yang efektif. Komitmen organisasi yang dilaksanakan pun telah mengindikasikan adanya tiga indikator, yaitu afektif (komitmen yang berhubungan dengan emosi pegawai berkaitan dengan organisasi); normatif (komitmen yang mengacu kepada perasaan wajib untuk tetap tinggal di dalam organisasinya); dan komitmen yang berkesinambungan (komitmen yang mengacu pada biaya potensial yang akan timbul bila seseorang meninggalkan organisasinya). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa efektivitas kepemimpinan Kepala Satuan Penelitian dan Pengembangan di PT BKI (Persero) pun tinggi dan dapat meningkatkan komitmen organisasi, khususnya berkaitan dengan penyelenggaraan pelatihan.

Pimpinan yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan program pelatihan disarankan harus terus meningkatkan fungsi kepemimpinannya agar kepemimpinannya berjalan efektif. Selain itu, pemimpin juga di dalam pekerjaannya sehari-hari senantiasa memperhatikan beberapa hal agar tercapainya beberapa keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan tersebut terdapat dalam

keberhasilan dalam perencanaan dan penjadwalan program pelatihan, keberhasilan dalam penyediaan sumber daya yang diperlukan program pelatihan, keberhasilan dalam mengatasi hambatan program pelatihan, dan keberhasilan dalam pencapaian hasil program pelatihan. Dengan demikian, jika semua hal tersebut dilaksanakan dengan sebaik-baiknya dan tercapainya keberhasilan, maka komitmen organisasi pun akan meningkat.

Agar dapat bertahan bersaing dalam dunia usaha klasifikasi perkapalan, khususnya dalam penyelenggaraan program pelatihan, untuk saat ini dan di masa mendatang, PT Biro Klasifikasi Indonesia (Persero) hendaknya semakin meningkatkan kualitas komitmen organisasi yang sesuai dengan visi dan misinya. Selain itu, komitmen organisasi yang ditumbuhkan oleh pihak-pihak yang bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan program pelatihan juga mengindikasikan beberapa hal, seperti komitmen afektif (komitmen yang berhubungan dengan emosi pegawai berkaitan dengan organisasi); komitmen normatif (komitmen yang mengacu kepada perasaan wajib untuk tetap tinggal di dalam organisasinya); dan komitmen yang berkesinambungan (komitmen yang mengacu pada biaya potensial yang akan timbul bila seseorang meninggalkan organisasinya).

DAFTAR PUSTAKA

- Adair, John. 1983. *Effective Leadership. A Self-Development Manual*. England: Gower.
- André, Rae. 2008. *Organizational Behavior. An Introduction to Your Life in Organizations*. USA: Pearson Prentice Hall.
- Arikunto, Suharsimi. 2007. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Cribbin, James J. 1990. *Leadership for Organizational Effectiveness*. USA: Amacom.
- Departemen Pendidikan Nasional Universitas Negeri Jakarta. 2007. *Pedoman Penulisan Tesis dan Disertasi Program Pascasarjana*. Jakarta: Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.
- Dessler, Gary. 2003. *Human Resource Management. Ninth Edition*. New Jersey: Prentice Hall.
- Fattah, Nanang. 2006. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Fiedler, Fred E., dan Martin M. Chemers. 1974. *Leadership and Effective Management*. Illionis: Scott, Foresman and Company.
- Gibson, James L. et.al., 2006. *Organizations Behavior Structure Processes. Twelfth Edition*. New York: McGraw-Hill.
- Gomez-Mejia, Luis R. dan David B. Balkin. 2002. *Management*. New York: McGraw-Hill.
- Gordon, Thomas. 1990. *Kepemimpinan yang Efektif*. Jakarta: Rajawali Press.
- Greenberg, Jerald dan Robert A. Baron. 1993. *Behavior in Organizations. Understanding and Managing the Human Side of Work. Fourth Edition*. Boston: Allyn and Bacon.
- Greenberg, Jerald dan Robert A. Baron. 1995. *Behavior in Organizations. Understanding and Managing the Human Side of Work. Fifth Edition*. Boston: Allyn and Bacon.
- Greenberg, Jerald dan Robert A. Baron. 2003. *Behavior in Organizations. Understanding and Managing the Human Side of Work. Eighth Edition*. New Jersey: Pearson Education.

- Handoko, T. Hani. 1997. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE.
- Hersey, Paul dan Kenneth H. Blanchard. 1988. *Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources. Fifth Edition*. California: Prentice-Hall International, Inc.
- Humphrey, Jhon H., Weyant, Lee E, Robert D. Sparague. 2003. "Organizational Commitment: The roles of emotional and practical intellect within the leader/follower dyad." <http://findarticles.com/p/articles>
- Istijanto. 2006. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ivancevich, John M. dan Michael T. Matteson. 1987. *Organizational Behavior and Management*. Texas: Business Publications, Inc.
- Kinicki, Angelo dan Brian Williams. *Management a Practical Introduction. Second Edition*. New York: McGraw-Hill. 2006.
- Kreitner, Robert., dan Angelo Kinicki. 2000. *Organizational Behavior Fifth Edition*. New York: McGraw Hill International
- Luthans, Fred. 1995. *Organizational Behavior. Seventh Edition*. Singapore: McGraw-Hill.
- McShane, Steven L. dan Mary Ann Von Glinow. 2005. *Organizational Behavior 3e. Emerging Realities for the Workplace Revolution*. New York: McGraw-Hill.
- Mitchell, Terence R., dan James R. Larson, Jr. 1987. *People in Organizations. An Introduction to Organizational Behavior. Third Edition*. Singapore: McGraw-Hill, Inc.
- Mullins, Laurie J. 2005. *Management and Organisational Behaviour. Seventh Edition*. England: Prentice Hall.
- Nawawi, Hadari dan M. Martini Hadari. 2004. *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Newstrom, John W. dan Keith Davis. 2002. *Organizational Behavior. Human Behavior at Work. 11th Edition*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Newstrom, Jhon W, dan Jon L. Piere. 2008. *Leaders & the Leadership Process. Readings, Self-Assessments & Applications. Fifth Edition*. New York: McGraw-Hill.
- Northcraft, George B., dan Margaret A. Neale. 1994. *Organizational Behaviour a Management Challenge*. Orlando: The Dryden Press.
- PT Biro Klasifikasi Indonesia (Persero). 2006. *Struktur Organisasi Uraian Tugas dan Spesifikasi Jabatan*. Jakarta: PT Biro Klasifikasi Indonesia. (Persero).
- PT Biro Klasifikasi Indonesia (Persero). 2006. "Profil Perusahaan" <http://www.klasifikasiindonesia.com>.
- Purwanto. 2007. *Intrumen Penelitian Sosial dan Pendidikan. Pengembangan dan Pemanfaatan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rachman, Eileen dan Sylviana Savitri. 2008. "Komitmen". Kompas. Sabtu, 9 Agustus 2008.
- Rahim, M. Afzalur, Abbas Ali Khan, dan Syed Jamal Uddin. 1994. "Leader power and subordinates' organizational commitment and effectiveness: Test of a theory in a developing country". <http://www3.interscience.wiley>.

- com/journal.
- Rivai, Veithzal. 2003. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Edisi Kedua*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 1991. *Organizational Behavior. Concept, Controversies, and Applications. Fifth Edition*. New Jersey: Prentice-Hall International.
- Robbins, Stephen P. Terj. Benyamin Molan. 2006. *Perilaku Organisasi. Edisi Kesepuluh. Edisi Lengkap*. Jakarta: Indeks.
- Salim, Abbas. 1993. *Manajemen Transportasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta,
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Pendidikan. Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukardi. 2007. *Metodologi Penelitian Pendidikan. Kompetensi dan Praktiknya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Stoner James A.F. dan R. Edward Freeman. 1989. *Management. Fourth Edition*. USA: Prentice-Hall, Inc.,.
- Sweeney, Paul D. dan Dean B. McFarlin. 2002. *Organizational Behavior. Solutions for Management*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Tannenbaum, Robert., Irving R. Weschler, dan Fred Masarik. 1961. *Leadership and Organization: A Behavioral Science Approach*. New York: MCGraw-Hill.
- Wehrich, Heinz dan Harold Koontz. 2005. *Management: A Global Perspective, Eleventh Edition*. Philippines: McGraw-Hill Education (Asia).
- Yukl, Gary. 2006. *Leadership in Organizations. Sixth Edition*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Yukl, Gary. 2005. Terj. Budi Supriyanto. *Kepemimpinan dalam Organisasi. Edisi Kelima*. Jakarta: Indeks.